*Анализ внешней среды предприятия на основе PEST-анализа*

2009

Содержание

Введение…………………………………………………………………………...3

1. Теоретико-методологические основы анализа внешней среды…………4
2. Анализ внешней среды предприятия………………..………6

Заключение………………………………………………………………….……10

Введение

Любая организация находится и функционирует в рамках внешней и внутренней сред. Они предопределяют успешность функционирования компании, накладывают определенные ограничения на операционные действия и в какой-то степени, каждое действие компании возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление.

Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Но ресурсы внешней среды не безграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в этой же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее по¬тенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе.

Целью данной работы является изучение теоретической базы для проведения изучения внешней среды предприятия, определение ключевых компонентов, а так же оценка внешней среды предприятия «Изистим» занимающегося выпуском печей для бани на основании PEST-анализа.

1. Теоретико-методологические основы анализа внешней среды

Прежде чем говорить об анализе внешней среды предприятия следует дать определение понятию «внешняя среда».

Внешняя среда - это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институционных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности.

Внешнюю среду подразделяют на:

- микросреду - среду прямого влияния на предприятие, которую создают поставщики материально-технических ресурсов, потребители продукции (услуг) предприятия, торговые и маркетинговые посредники, конкуренты, государственные органы, финансово-кредитные учреждения, страховые компании;

- макросреду, влияющую на предприятие и его микросреду. Она включает природную, демографическую, научно-техническую, экономическую экологическую, политическую и международную среду.

Предприятие должно ограничивать негативные воздействия внешних факторов, наиболее существенно влияющих на результаты его деятельности или, наоборот более полно использовать благоприятные возможности.

Факторам внешней окружающей среды в системе управления в управленческой науке как на более раннем периоде, так и в настоящее время не уделялось достаточно внимания. Следовательно, проблема остается малоисследованной и особенно такие ее факторы, как:

• значение внешней среды для управления;

• определение внешней среды;

• взаимосвязь факторов внешней среды;

• сложность внешней среды;

• подвижность внешней среды;

• неопределенность внешней среды;

• среда прямого воздействия;

• среда косвенного воздействия;

• международное окружение.

Под факторами внешней среды понимается сила, с которой изменения одного фактора воздействуют на другие факторы. Отсюда следует понимать, что при организации управления необходимо максимально учитывать факторы внешнего воздействия и рассматривать конкретную организацию как целостную систему, состоящую из взаимно связанных частей.

Внешняя среда организации включает перечень элементов, таких как потребитель, конкуренты, государственные органы, поставщики, финансовые организации, трудовые ресурсы, технологии, культура, демография, релевантных по отношению к организации.

Оценка внешней среды организации – обязательное условие разработки стратегии. Часто внешние условия изменяются так неожиданно, что нарушаются все предварительные планы. Окружение может быть таким нестабильным, что становится бессмысленной сама разработка долгосрочных планов и стратегий.

Поскольку число факторов макросреды достаточно велико, рекомендуется ограничиться рассмотрением четырех узловых направлений, оказывающих наиболее существенное влияние на деятельность организации. Выделяют четыре стратегические сферы – политическая (P), экономическая (E), социальная (S), технологическая (T). Анализ влияния этих сфер на деятельность организации называется PEST-анализом. Политика изучается потому, что она регулирует власть, которая в свою очередь определяет среду компании и получение ключевых ресурсов для её деятельности. Основная причина изучения экономики это создание картины распределения ресурсов на уровне государства, которая является важнейшим условием деятельности предприятия. Не менее важные потребительские предпочтения определяются с помощью социальной компоненты PEST-анализа. Последним фактором является технологическая компонента. Целью её исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Для PEST-анализа и прогноза развития макросреды используют различные методы:

- прогнозирование тенденций;

- сценарный анализ;

- имитационное моделирование;

- факторный анализ;

- экспертные методы.

Применение этих методов оправдано, если есть надежная информационная база.

Основой PEST-анализа является сбор информации о событиях происходящих в макросреде.

1. Анализ внешней среды предприятия

Проведем анализ внешней среды предприятия посредством PEST-анализа.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Политика** | | **Р** | **Экономика** | | **Е** |
| 1 | Нет определенной государственной политики для нашей продукции. Отсутствие поддержки со стороны государства |  | 1 | Высокая суммарная налоговая нагрузка на предприятие и возможность ее усиления |  |
| 2 | Отсутствие единых государственных организаций, занимающихся выдачей различного рода лицензий, разрешений и пр. |  | 2 | Рост темпов инфляции. Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы |  |
| 3 | Подверженность решений руководителей предприятия мнению более высокого руководства |  | 3 | Отсутствие ясных перспектив в развитии экономики России. Опасность экономической нестабильности |  |
|  | Государственный (коррупция) и криминальный рэкет |  |  | Отсутствие документированной и утвержденной стратегии развития России |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **Социум** | | **S** | **Технология** | | **T** |
| 1 | Влияние фактора мобильности производства продукции |  | 1 | Акцент на компьютеризацию процесса производства |  |
| 2 | Влияние предпочтений потребителя в соответствии со стандартами качества |  | 2 | Внедрение высокотехнологичного оборудования |  |
| 3 | Требование гарантийных обязательств на произведенную продукцию |  | 3 | Использование передового опыта в области производства печей |  |

Мы определили набор факторов внешней среды для нашего предприятия, оценку рассматриваемых факторов сведем в таблицу

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№**  **п/п** | **Значимые факторы внешней среды, которые могут оказать влияние на деятельность предприятия** | **Оценка**  **(по 9-бальной шкале)** | |
|  |  | **Сейчас** | **Через**  **3–5 лет** |
|  | **1. Политические факторы** |  |  |
|  | Нет определенной государственной политики для нашей продукции. Отсутствие поддержки со стороны государства | 9 | 6 |
|  | Отсутствие единых государственных организаций, занимающихся выдачей различного рода лицензий, разрешений и пр. | 8 | 5 |
|  | Подверженность решений руководителей предприятия мнению более высокого руководства | 8 | 4 |
|  | Государственный (коррупция) и криминальный рэкет | 5 | 9 |
|  | 2. Экономические факторы |  |  |
| 1. | Высокая суммарная налоговая нагрузка на предприятие и возможность ее усиления | 8 | 8 |
| 2. | Рост темпов инфляции. Рост цен на энергоносители, сырье, материалы и транспортные расходы | 7 | 5 |
| 3. | Отсутствие ясных перспектив в развитии экономики России. Опасность экономической нестабильности | 5 | 7 |
| 4. | Отсутствие документированной и утвержденной стратегии развития России | 5 | 5 |
|  | 3. Социальные факторы |  |  |
| 1. | Узкий региональный рынок труда. Отсутствие на рынке специалистов нужной квалификации | 8 | 9 |
| 2. | Рост стоимости потребительской корзины, требующий адекватного роста заработной платы | 8 | 4 |
| 3. | Сложность содержания городских объектов социальной сферы, находящихся на балансе предприятия | 4 | 6 |
| 4. | Влияние предпочтений потребителя в соответствии со стандартами качества | 7 | 8 |
|  | 4. Технологические факторы |  |  |
| 1. | Отсутствие в стране отечественного технологического оборудования нужного класса качества и производительности | 9 | 5 |
| 2. | Быстрое «старение» оборудования и короткий срок его эксплуатации | 5 | 5 |
| 3. | Плохая совместимость дорогого импортного оборудования с нашей инфраструктурой и условиями эксплуатации | 4 | 4 |
| 4. | Возможность появления новых технологий (нанотехнологий), способных коренным образом перевернуть производство | 4 | 8 |

Главная задача PEST-анализа – это прогнозирование изменения существенных факторов внешней среды, которые могут оказать реальное влияние на деятельность предприятия в перспективе. В зависимости от того какие факторы будут улучшаться. А какие ухудшаться предприятию следует разработать свою стратегию и по возможности нейтрализовать влияние нежелательных факторов.

Среди возможных ответных мер предприятия по политическим факторам можно выделить такие как страхование от рисков, изыскание новых видов деятельности, стимулирование конкурентов. По экономическим - завышение себестоимости продукци, изыскание путей минимизации налогов, введение финансовых операций, сохраняющих покупательную способность средств. По социологическим - совершенствование системы стимулирования, автоматизация и механизация труда. По технологическим - дополнительные вложения в ноу-хау и обновление мощностей, сокращение сроков амортизации, увеличение объема амортизационных отчислений.

Заключение

Анализ внешней сред — это очень важный для выработки стратегии организации и очень сложный процесс, требующий внимательного отслеживания происходящих в среде процессов, оценки факторов и установления связи между факторами и теми сильными и слабыми сторонами организации, а также возможностями и угрозами, которые заключены во внешней среде. Очевидно, что, не зная, что происходит во внешнем окружении и не развивая свои внутренние компетентные стороны, компания очень скоро начнет терять конкурентное преимущество, а затем может просто исчезнуть с рынка.

В силу вышесказанного можно сделать вывод, что единственно правильным вариантом поведения компании для достижения эффективного долгосрочного функционирования и успешного развития является уделение повышенного внимание осуществлению анализа внешнего окружения. Это подразумевает проведение PEST - анализа, который дает представление о конкурентном положении компании. Только при этом условии можно рассчитывать на эффективность принимаемых стратегических и оперативных управленческих решений.

Можно выделить следующие основные положения проведения PEST – анализа:

1. Стратегический анализ каждой из четырех указанных компонент должен быть достаточно системным, так как все эти компоненты тесным и сложным образом взаимосвязаны;

2. Нельзя полагаться только на эти компоненты внешней среды, так как реальная жизнь значительно шире и многообразнее.

3. PEST – Анализ не является общим для всех организаций, так как для каждой из них существует свой особый набор ключевых факторов.